

# 从鹿角巷到饭爷 网红品牌背后有什么管理秘密?

早已红遍全国的鹿角巷,在北京其实只有一家正牌门店?带着明星光环的饭爷,正在直播卖货的道路上风生水起?作为近年迅速崛起的网红品牌,它们在成功俘获大批粉丝的背后,也同样经历了鲜为人知的创业艰辛。运营成本、管理标准、营销经验……这些阻碍中国广大中小微企业发展的经营瓶颈,也成为其成长道路上的新挑战。

采购轻管理:  
鹿角巷快速扩张、品质规范  
两不误

2018年,鹿角巷作为茶饮品牌火爆全网。设计专业出身的创始人邱茂庭擅长为品牌设计各种独一无二的故事,诸如联合明星和大IP开展“一日店长”活动的互联网思维营销,更使得鹿角巷的名气在年轻族群心目中持续升温。

“走红”之后,一夜间遍布全国大街小巷的山寨“鹿角巷”,也倒逼品牌必须加快开店进程,减少山寨对品牌的商誉损害。鹿角巷对新开店铺的审核十分严格,只开在大型商场以确保品质和服务,在选址上与山寨店区别开来。新品的研发和创新也提上了日程,产品上不断创新,让山寨店除了抄袭经典系列外质量跟不上,消费者一看菜单也能区分。但在短时间内快速开店和扩张,同时确保新开设店铺商品品质和服务质量的标准化和一致性,即便对于成熟的大型连锁企业也是极大挑战。就此,鹿角巷通过拆解开店的各环节,通过整合优势服务商帮助其实现对全国市场的覆盖。

作为茶饮界的良心品牌,鹿角巷注重美感的同时专注品



质。在针对企业开店最核心的物资采购和运营管理场景,层层选拔吸管等辅材供应商,选择与京东合作,所带来的产品质量安全和优质原料带来的口感体验是山寨店抄logo抄设计不可比拟的。鹿角巷未来也会考虑开放自建原料基地与京东合作,让更多消费者享受天然的、健康食品,并通过京东采购轻管理工具实现对百余家直营店及新开店铺的数字化、标准化和品质化的规范管理。

具体来看,京东企业购为餐饮连锁企业提供的采购轻管理工具,不仅在采购、售后等方面获得全方位的支持,还可以通过账号管控工具、账单、票据管理工具、商品罗盘等一系列管理工具,快速了解各家直营店动向,在店面迅速扩张的同时,双向提升企业管理的规范化和数字化。总部的采购订单,最快在几个小时内即可配送到店面,既保证了采购流程的高效、透明,也

让繁杂的物资采购和管理工作化繁为简,确保门店能够向客户提供始终如一的高品质产品和服务。

行业+场景采购方案:  
“饭爷”直播带货马力加足

由知名艺人、美食家林依轮创立的调味品消费升级品牌“饭爷”,受明星光环加持,相比普通品牌更具成功和走红潜质,但从明星转型为企业管理者并非一件易事,“很多事情都要从头学起”。林依轮强调:“‘讲究’是我想要传递的品牌理念,我经常跟大家说,老老实实做人、认真真吃饭,吃饭这件事不是简单的事,讲究点好,企业各方方面都希望能做到这两个字。现在业务发展越来越快,人也越来越多,从管理到产品、品牌、市场、供应链,所有的这些东西,你都要亲自去看。”

作为覆盖31个线上电商平台及线下5000家大型卖场和精品商超及便利店的品牌,林依轮很喜欢通过当下流行的直播方式与粉丝交流。2016年5月,“饭爷”辣酱在京东首发,林依轮在一场直播中卖光了3万瓶辣酱。2017年,在京东6·18期间,林依轮又做了一场“饭爷”小龙虾宴的直播,收看人次达到了1600万。

饭爷致力打造满足年轻一代生活方式的美食产品,通过新媒体、新渠道等多种符合年轻人消费的营销模式,进行年轻化的品牌塑造。最具代表性的是饭爷“直播带货”的营销方式。这一模式对直播场地、视频设备的品质和服务要求很高,相关设备、物资的采购直接影响着直播的效果与效率。京东为其提供的一站式场景采购方案,将专业商品、售前咨询、售后服务全面

整合,实现直播场景的一键配齐。

一站式“采+管”服务  
京东的开工大“计”

同鹿角巷和饭爷一样选择京东企业购的,还有700万中小微企业会员。

今年两会期间,小微企业发展成为热议话题之一。企业如何“开源”和“节流”,已经成为小微企业突破发展瓶颈的重要课题。京东企业购提供的轻管理工具和专属采购方案,不仅能为企业优化资源利用,实现更好地“节流”,还将为其提供高达20万的企业采购信用额度和实时开通、低成本的企业贷款,开辟“开源”之道。

于3月19日开启的京东“开工大‘计’”中小企业采购节,正是京东企业购为中小微企业采购管理能力输出的重要通路。京东企业购针对中小企业最为集中的餐饮、网商、企业服务三大行业,提供开业开店、企业开工等场景的商品采购及采购轻管理工具。

京东企业业务部中小微企业客户部总经理罗晓华表示,2019年京东企业购全面深化中小微企业服务,针对中小企业的发展痛点,将自身的资源、能力通过场景化的方式一站式输出给中小微企业。“特别是对于正处于快速发展阶段的中小微企业,京东企业就是要针对其日常面临的核心场景,打造采购轻管理工具和行业场景采购一站式方案,让中小微企业可以采的放心安心,管的高效透明。”

## ■ 上接12版

实际上,这并不是如新第一次被质疑传销和虚假宣传。2013年1月15日至17日,《人民日报》连续刊发三篇文章,曝光如新公司涉嫌违法违规经营。报道指出,如新“宣传虚假信息、组织聚会‘洗脑’”、“人行需先买500元产品,发展‘下线’可一直晋升至‘寰宇领袖’”。

随后,原国家工商总局对此进行调查后发现,如新在经营活动中存在超产品范围从事直销、夸大产品功效宣传等违法违规行为,其个别销售人员存在擅自直销、欺骗及误导宣传等违法违规行为。

据此,国家工商总局依法对如新公司及相关当事人的违法违规行为作出处理,当时,如新被罚款共计486万元。因违规经营而受到重罚后,如新公开表示,将积极落实和改进,并持续不断加强对销售人员的行为教育及规范。

据报道,如新当时出现的问题即为“上线通过下线赚钱”,这是中国直销法规中绝对禁止的。根据我国的《直销管理条例》第24条明确规定,直销企业支付给直销员的报酬只能按照直销员本人直

接向消费者销售产品的收入计算,也就是不得靠下线业绩获得收益,这也是区分合法直销和非法传销的界限之一。

国家市场监督管理总局于去年下发的《关于进一步加强直销监督管理工作的意见》中更明确指出,“对有证据证明经销商的传销行为系按照与直销企业的约定或者由直销企业支持、唆使的,由工商和市场监管部门依据《禁止传销条例》的相关规定,处罚经销商的同时处罚直销企业。”

去年以来,权健事件掀起了保健品行业整治风暴,同时引发了各方对直销行业的关注,有关部门加大力度查处了一批违法违规的直销企业。据市场监管总局消息,去年全国查处价格违法案件2.6万件,实施经济制裁23亿元,仅查处传销、直销案件的罚没金额就接近10亿元。

宣传“中国或成全球最大直销市场”

近年来,中国直销行业发展迅速,越来越多的企业获得直销牌照,直销市场的体量也不断扩容。有数据显示,2006年至2016年10年间,整个直销市场规模从261亿元跃升至2000亿元大关;2017

年,中国直销行业总规模便达到2179亿元。业内人士预计,直销行业体量有望逼近3000亿元。

与此同时,在过去的10几年间里,因为直销与传销两者相互交错的性质,不少企业都游走在二者之间的灰色地带。甚至在保健品行业就出现了“伪直销真传销”现象。在监管风暴下,轰动一时的权健帝国已然陨落,但还有华林公司、三生公司、东升伟业等相继被曝涉嫌非法传销,一度引发行业震荡。

同样被质疑传销的如新在风头过后,选择重回公众视线。

记者注意到,去年,如新中国总裁郑重在接受专访时曾如此谈及中国市场:“如新在中国的业绩现在占全球市场的比例超过了30%以上,是全球最大的一个市场”;“中国的直销占比从2010年大概占全球9%…再过几年可能会成为全球最大的直销市场。”

在郑重看来,作为直销企业要合规经营。由于如新在美国上市,他强调,“中国市场必须积极主动做好教育培训监管,否则发生任何不合规的事情,都有可能影响美国股价。因此我们可以说内部监管的标准要比外部更为严格。”

正如郑重所说,企业的负面消息会影响上市公司股价。如新“果汁”事件引爆的不光是媒体和公众的口诛笔伐,在资本市场也遭到了投资者“用脚”投票。周一美股开盘后,如新跳水大跌逾7%,随后稍有回升,但仍以5.03%的跌幅作收,报56.69美元/股,创今年以来新低。

在进入中国市场的头几年,如新一度风光无两。作为资历最早的外资直销公司,2018年,如新集团以22.8亿美元的成绩进入全球直销企业前十强。2017年也以优秀成绩进入中国直销业绩排行榜前20名。

但这几年,如新业绩却持续下滑。公司2018财年全年盈利1.22亿美元,同比下降5.83%,同年第四财季首亏1775.9万美元;公司2017年财报显示,全年盈利1.29亿美元,同比下降9.54%。

记者查询天眼查发现,“如新(中国)日用保健品有限公司”自身风险存在49条、周边风险18条、预警提醒122条。此外,开庭公告30起、法律诉讼26起、法院公告6起。2016年11月1日曾被北京市朝阳区人民法院列为被执行人。

(中国网)